(cc) BY

Мотовилова Наталия Владимировна
слушатель
Научный руководитель
Шалагинова Ксения Сергеевна
канд. психол. наук, доцент
ФГБОУ ВО «Тульский государственный
педагогический университет им. Л.Н. Толстого»
педагог-психолог, профессор РАЕ,
член Федерации психологов образования России,
председатель Тульского отделения
Российского психологического общества
г. Тула, Тульская область

ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТИ ПОВЕДЕНИЯ В КОНФЛИКТАХ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: *в статье приведен опыт эмпирического исследования особенности поведения в конфликтах сотрудников государственного учреждения Тульской области «Центр занятости населения города Тулы». Рассматриваются понятия «конфликт», его признаки, структура, функции. В статье приведена диагностическая программа, позволившая исследовать особенности протекания конфликтов сотрудников. На основании анализа результатов проведенного исследования и психолого-педагогической литературы был разработан алгоритм деятельности по разрешению и предотвращению конфликтов сотрудников.*

Ключевые слова*: конфликт в организации, стратегии поведения в конфликте, эмпирическое исследование.*

На сегодняшний день наличие конфликтов в организациях является одной из серьезных проблем современного управления.

Конфликт в организации – это осознанное противоречие между общающимися членами этого коллектива, который сопровождается попытками его решить

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

на фоне эмоциональных отношений в рамках организации или в междуорганизационном пространстве [3, с. 261].

Человек большую часть времени проводит на работе, взаимодействуя с подчиненными и начальством. При таком графике общения конфликты неизбежны. Они происходят как в маленьких фирмах, так и в больших организациях, и могут привести к закрытию компании. Поэтому изучение конфликтов в организации – актуальная тема.

Конфликтология выделилась в конце 50-х годов XX века как относительно самостоятельное направление в социологии и изначально получила название «социология конфликта». Это событие связывается с работами Р. Дарендорфа (Германия) и А. Козера (США). В этот период аналогичная ситуация наблюдается и в психологии. Благодаря исследованиям М. Шерифа, Д. Рапопорта, Р. Доза, Л. Томпсона, К. Томаса, М. Дойча, Д. Скотт психология конфликта выделяется как относительно самостоятельное направление [2].

Исследование осуществлялось на базе Государственного учреждения Тульской области «Центр занятости населения города Тулы» (далее – Центр). В нем приняли участие 8 сотрудников отдела взаимодействия с клиентами в возрасте 35–52 лет.

На сегодняшний день деятельность сотрудников Центра можно отнести деятельность с повышенным уровнем напряженности, так как непосредственно заключается в интенсивном взаимодействии с безработными гражданами, которые находятся в сложной жизненной ситуации, требующие не только содействию трудоустройства, но и психологическую помощь. Такие моменты неблагоприятно влияют на служебные, семейно-бытовые отношения и на психологическое здоровье сотрудников. Возрастает возможность зарождения конфликтных ситуаций. В качестве гипотезы исследования рассматривалось предположение о том, что поведение сотрудников в профессиональных конфликтах имеет специфические психологические особенности и определяется как спецификой профессиональной деятельности, так и индивидуально-личностными особенностями.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Для диагностики особенностей протекания конфликтов сотрудников Центра нами были использованы следующие психодиагностические методики: тест для диагностики поведения в конфликтной ситуации (авторы: К. Томас, Р. Килманн, адаптация Н. Гришиной), тест для диагностики стратегии поведения в конфликтной ситуации (авторы: А. Казанцев, В. Подлесных, Л. Серов), тест-опросник для диагностики видов агрессивности (автор Л. Почебут), опросник враждебности Басса-Дарки (авторы: А. Басс, Э. Дарки, адаптация: А. Осницкий), тест для диагностики коммуникативной агрессивности (автор В. Бойко).

Анализ результатов исследования, проведенного на констатирующем этапе, позволил сделать следующие *выводы*:

1. По результатам диагностики поведения в конфликтной ситуации 63% сотрудников имеют слабо выраженный тип «Соперничество», что показывает слабое проявление навязывания другой стороне предпочтительного для себя решения. У 25% сотрудников проявляется ярко выраженное стремление добиться удовлетворения своих интересов в ущерб другому или стремление убедить в конструктивности (по их мнению) предлагаемого решения. 50% сотрудников имеют ярко выраженный тип «Приспособление, или уступка», то есть они частично вынуждены отказываться от борьбы за свои позиции, что может привезти к угрозе еще более серьезных негативных последствий. 37% сотрудников имеют ярко выраженный тип «Сотрудничество», 50% – оптимальный уровень данного типа, что предполагает направленность оппонентов на конструктивное обсуждение проблемы.

2. Результаты исследования стратегии поведения в конфликтной ситуации позволили выявить склонность к использованию стратегии поведения в конфликтной ситуации типа «Сова» у 50% сотрудников. Тип «Сова» – стратегия открытой и честной конфронтации и сотрудничества. Данные сотрудники ценят и цели, и взаимоотношения. Открыто определяют позиции и ищут выходы в совместной работе по достижению целей, стремятся найти решения, удовлетворяющие всех участников. Стратегия сотрудничества направлена на конструктивное

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

разрешение конфликта, то есть на работу с проблемой, а не с конфликтом. У остальных 50% сотрудников выявлены разные типы стратегии.

3. Результаты исследования диагностики видов агрессивности позволили дифференцировать у сотрудников такие виды агрессивного поведения как вербальную, физическую, предметную, эмоциональную агрессию, самоагрессию. Также был выявлен средний уровень по общей шкале агрессивности у 50% сотрудников. То есть, они демонстрируют превосходство в силе либо применяют силу по отношению к другому человеку или группе лиц.

4. По результатам диагностики агрессивных и враждебных психических эмоциональных реакций сотрудников (опросника враждебности Басса – Дарки) были выявлены индексы враждебности и агрессии сотрудников. По индексу враждебности, куда входят: физическая, вербальная, косвенная агрессии, раздражение, негативизм, 38% сотрудников имеют очень высокий уровень. У данных сотрудников отмечаются реакции, развивающие негативные чувства и оценки людей и событий, отрицательный эмоциональный настрой по отношению к окружающим людям. 38% сотрудников имеют средний уровень, что говорит об умеренной выраженности агрессивных реакций, развивающие негативные чувства. По индексу агрессии (подозрительность, обидчивость) 38% сотрудников имеют средний уровень, высокий уровень – 25%, повышенный уровень агрессивности – 12%. Средний уровень говорит об умеренной выраженности недоверия и осторожности по отношению к людям. С высоким уровнем у сотрудников отмечается наличие деструктивных тенденций.

5. Результаты исследования диагностики коммуникативной агрессивности позволили вывести шкалу коммуникативной агрессии. 75% сотрудников имеют низкий и средний уровни агрессивности. Обусловлен спонтанной агрессией и сопряжен с неумением переключать агрессию на деятельность или слабой способности к торможению. 25% сотрудников – с высоким уровнем агрессии. Это тип людей, которые позволяют мощные эмоциональные разряды, провоцируют агрессию у партнера, в том числе из-за неумения своевременно и искренне признавать свою вину, допущенную ошибку, занимаются самоедством,

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

самобичеванием, изнуряя себя и развивая комплекс неполноценности. Данный тип сотрудников могут также использовать методы расплаты и провокации.

Результаты исследования показали, что у половины испытуемых уровень агрессивности и враждебности оказался в норме. Психологическая атмосфера в коллективе характеризуется средней положительной оценкой. Также было выявлено, что большинство испытуемых отдают предпочтение такому способу поведения в конфликтной ситуации, как сотрудничество, то есть ценят и цели, и взаимоотношения, стремятся найти решения, удовлетворяющие всех участников. Признают конфликт, предъявляют свои интересы, выражают свою позицию и предлагают пути выхода из конфликта.

Однако у остальной половины испытуемых шкала коммуникативной агрессивности имеет средний и высокий уровни, 38% сотрудников имеют высокий и очень высокий индексы агрессии и враждебности, что говорит о чрезмерном развитии форм агрессивности, затрудняющем сотрудничество, сознательную кооперацию, а также провоцирующем конфликтность.

Поэтому нами был разработан алгоритм деятельности по разрешению и предотвращению конфликтов сотрудников в качестве рекомендаций руководителю Центра:

1. Проведение тренингов, направленные на умение отслеживать и контролировать свои мысли, и в первую очередь негативные, находить истинную причинно-следственную связь зарождения данных мыслей. Обучать сотрудников аутогенной тренировке для мышечного расслабления. Умение расслабляться позволит сотрудникам снять или уменьшить эмоциональное напряжение, а также получить полноценный отдых за короткий промежуток времени.

2. Проведение семинаров с сотрудниками Центра, на которых разбираются общие рекомендации по разрешению конфликтных ситуаций. Данные мероприятия позволят сотрудникам научиться признавать существование конфликта, заранее определить круг вопросов, составляющих предмет конфликта, смотреть на предмет конфликта неэмоционально, находить компромисс. Данные занятия дают возможность сотрудникам научиться находить компромисс, вести

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

открытое общение, что является основным условием конструктивного разрешения конфликтной ситуации.

3. Проводить занятия, на которых разбираются конфликтные ситуации, применяя правила ведения конфликтного разговора. Такие мероприятия позволят сотрудникам объективно описывать ситуации и содержащуюся в ней проблему двух конфликтующих сторон, подчеркивать общности, сходства интересов, предлагать конкретные варианты выхода из ситуации.

4. Проводить с сотрудниками игры-тренинги, упражнения по разрешению конфликтов, которые помогут правильно оценивать роль ситуативных обстоятельств и личные качества других, научиться работать со стереотипами, развить умения принимать чужие точки зрения, научиться анализировать свои личностные качества и соотносить их с качествами «неконфликтной личности».

5. В случае невозможности разрешить самостоятельно конфликт мы рекомендуем использовать метод медиации, позволяющий конструктивно разрешать различные конфликты, ввести любые переговоры в русло сотрудничества и ориентировать их на результат типа «выигрыш – выигрыш» [1].

В завершение надо сказать, что психологические особенности конфликтов сотрудников зависят от специфики их деятельности и индивидуально-психологических особенностей каждого сотрудника, поэтому необходимо регулярно применять различные методы по разрешению конфликтов сотрудников Центра.

Список литературы

1. Васина О.А. Медиация как способ безопасного урегулирования конфликтов / О.А. Васина, К.С. Шалагинова // Психологически безопасная образовательная среда: проблемы проектирования и перспективы развития: материалы Междунар. науч.-практ. конф. – 2020. – С. 87–91.

2. Емельянов С.М. Конфликтология: учебник и практикум для академического бакалавриата / С.М. Емельянов. – 4-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт, 2018.3. Микитюк А.О. Конфликты в организации / А.О. Микитюк, С.М. Самохвалова // Актуальные проблемы авиации и космонавтики. Т. 1. – 2010.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)